

# LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE CENTROS UNIVERSITARIOS

Raúl Benavides LARA <sup>1</sup>  
Mario Martín BRIS <sup>2</sup>

---

**RESUMEN:** La responsabilidad que debe asumir la Universidad con relación al desarrollo de su comunidad, determina la necesidad de estudiar dinámicamente el entorno social, y el cumplimiento de rol en cada una de las funciones universitarias. Este postulado determina la necesidad primordial de cambio y transformación de la gestión universitaria para concertarlo con los nuevos requerimientos sociales del medio. Por ello, el objeto de artículo se centra en aclarar que el enfoque de la responsabilidad social se presenta hoy como un campo de trabajo e investigación, el cual se debe asumir con más intensidad y coherencia como instrumento idóneo para: Formar ciudadanos con actitudes y valores éticos y morales; Manejar con transparencia y equidad los recursos; Planificar y optimizar los recursos; Rendir cuentas a la sociedad. Desafíos que hoy afectan tanto a las funciones como a la misión de la universidad.

**PALABRAS CLAVE:** Responsabilidad social. Universidad, ética y moral. Rendición de cuentas.

---

## Introducción

Gestionar un Centro a la Educación Superior, en este mundo globalizado de “crisis” es muy complejo, debido principalmente a que el sector de la educación en general es considerado como uno de los más vulnerables dentro de las políticas de los gobiernos, y no es una tarea difícil para los gobernantes de turno aplicar recortes económicos o realizar modificaciones legales que sin duda, alteran sus procesos integrales y autonómicos de gestión.

---

<sup>1</sup> UNACH - Universidad Nacional de Chimborazo. Departamento Instituto de Investigaciones. Riobamba – Ecuador. 0601 - rbenavides@unach.edu.ec

<sup>2</sup> Universidad de Alcalá. Departamento de Didáctica. Alcalá de Henares – España. 28801 – mario.martin@uah.es

A las Instituciones de Educación Superior (IES) se les distingue por ser uno de los principales agentes de cambio y de desarrollo social; pero ahora les corresponde la formación de profesionales más humanizados, sobre una columna de valores éticos y morales.



Este contexto mencionado, hace que surjan para los directivos universitarios nuevos retos y posibilidades de acción en varias dimensiones como la: política, económica, social, entre otras; y quizás una de las más significativas es la que tiene que ver con los cambios que repercuten seriamente con la responsabilidad de la universidad hacia con la sociedad.

Para cumplir con este cometido una corriente de gestión empresarial que nació hacia más de un siglo y cuya implementación se ha dado solamente desde hace uno pocos años atrás, ha llegado la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la cual es sin duda aplicable en el considerado “impoluto” entorno universitario; y de manera inequívoca con su aplicabilidad por parte de los directivos se puede mejorar el accionar social de las comunidades académicas.

### **Fundamentos de la responsabilidad social universitaria (RSU)**

El concepto de responsabilidad “[...] nace a finales del siglo XIX en los Estados Unidos cuando algunos empresarios sienten la necesidad de realizar obras de caridad y darlas a conocer [...]” UNIZAR (2006, p.5). Es decir un siglo después esta corriente empieza a adquirir un valor estratégico en empresas y organizaciones, incluyendo a las universidades.

Es torno a este concepto existen muchos “términos relacionados con la responsabilidad”<sup>3</sup> entre los que se destacan: la acción social, la auditoría social, el código de conducta y de buen gobierno, el desarrollo sostenible, la responsabilidad ciudadana, la ética empresarial, la filantropía estratégica, el marketing social, la reputación corporativa, el compromiso medioambiental.



Vallaes (2006, p.1) impulsor y referente del tema manifiesta que:

[...] la responsabilidad social es a la vez una exigencia ética y una estrategia racional de desarrollo para la inteligencia organizacional, que pide a las organizaciones responder por sus acciones y consecuencias en el mundo y responder a los diversos grupos interesados o afectados por dichas acciones y consecuencias.

### *Dimensiones de la Responsabilidad Social*

Giacoman y Opazo (2002, p.13), sobre el concepto de responsabilidad social hablan de dos dimensiones: **la ética y la práctica.**

- **Dimensión ética:** Se refiere a un horizonte moral e ínter temporal. Y la:

---

<sup>3</sup> Es relevante definir y aclarar la utilidad de los siguientes términos:

**Auditoría social:** evaluación sistemática del impacto social de una empresa en relación con ciertas normas y expectativas.

**Capital Social:** expresión del grado de responsabilidad e integración social de las organizaciones, medido en términos de capacidad relacional de los distintos grupos de interés.

**Código de conducta:** expresión formal de valores y buenas prácticas de la organización, enunciado de carácter orientador y normativo y con el rango de precepto a cumplir por todos los integrantes de la corporación.

**Código de buen gobierno:** Pronunciamiento formal de valores y buenas prácticas de los órganos de gestión y administración de la organización, enunciado con el rango de precepto a cumplir por todas las personas que componen dichos órganos de manera muy especial el consejo de administración.

**Ética empresarial:** es el estudio y aplicación de la moral al mundo de la empresa. Comprende el conjunto de valores, normas y providencias que vinculan a sus miembros en forma de ideales compartidos y obligaciones, en torno a lo que es bueno y malo, a lo que es correcto e incorrecto.

- **Dimensión práctica:** Que tiene relación con las acciones orientadas a dar respuestas a las demandas de un entorno inmediato.

De esta composición dimensional se pueden definir tres niveles de responsabilidad: uno general aplicable a nivel global, otro referido a una comunidad o entorno social relevante, y un tercero referido a una institución concreta. Estos niveles permiten establecer tres tipos de responsabilidades:

- **Responsabilidad Social Global,** para asegurar la sobrevivencia de la humanidad.
- **Responsabilidad Social Contextual,** que afectan a un entorno social relevante.
- **Responsabilidad Social Institucional:** de acuerdo al concepto de accountability<sup>4</sup>, remite a rendir cuentas frente al entorno inmediato.

Si bien es cierto, la universidad debe atender problemas sistematizados y globalizados<sup>5</sup>, su nivel de Responsabilidad Social Institucional se concreta más a un delimitado contexto, en el cual se inserta activamente debido a que sus actividades y servicios educativos y académicos se proyectan al desarrollo del entorno inmediato.

“La RSE debe ser útil para atender las necesidades de los distintos grupos de interés desde un comportamiento eficiente y adecuado en la triple dimensión: económica – social y medioambiental de la empresa [...]” (AECA, 2004, p.42). Por ello planteamos que el objetivo básico de la Responsabilidad Social, es proveer elementos de dirección y gestión consistentes para que las universidades:

- Desarrollen un nuevo modelo de gestión socialmente responsable que contribuya al desarrollo sostenible y sustentable de su entorno más próximo.
- Innovar y mejorar procesos académicos y administrativos

Un proceso de gestión en el espacio de la Responsabilidad Social se centra en la atención de actores e involucrados tanto internos como externos relacionados con la organización:

- **Internos:** Busca entre otros: el bienestar de sus empleados, el buen gobierno, cumplimiento en las negociaciones dentro de la cadena del servicio, respeto al medio, utilización racional de los recursos, etc.

---

<sup>4</sup> El valor y los mecanismos de la responsabilización (accountability) es entendida como un valor (o meta-valor) que debe guiar a la rendición de cuentas a la sociedad.

<sup>5</sup> [...] La Universidad tiene que traer para dentro de ella los temas de la realidad. Tiene que traer el hambre, la energía el Brasil, el África como temas de estudio. Estos temas son multidisciplinarios. Estos no caben dentro de un departamento [...] - Chico Buarque, Ministro de Educación de Brasil (2007).

- **Externos:** Implementando iniciativas de apoyo y atención a la comunidad, responsabilidad medioambiental, y otras relacionadas con la situación legal, etc.

### *Definición de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*

Sobre la definición de RSE, “[...] no hay consenso en los distintos organismos internacionales que trabajan en torno al tema de la responsabilidad social empresarial sobre todo, en una definición precisa del término [...]” así se lo afirma en Osorio (2004, p.86), Berbenise (2002, p.2) y, Morrós Ribera y Vidal Martínéz (2005, p.31). A pesar de esto algunas instituciones han desarrollado ya definiciones que se van consolidando con la práctica y la diversidad de dimensiones que incluye el término. Coincidimos con lo que destaca Berbenise (2002, p.19), al decir que “[...] la primera conclusión que podemos extraer de este análisis es que se trata de un concepto en desarrollo, no cristalizado.” A continuación presentamos dos de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial que consideramos útiles para la percepción conceptual del tema, estos son:

La RSE, “es la capacidad de una empresa de escuchar, atender, comprender y satisfacer las expectativas legítimas de los diferentes actores que contribuyen a su desarrollo.” **Valdemar de Oliveira Neto - Director del Instituto ETHOS, Brasil.**

“Ciudadanía corporativa hace referencia a la manera en que la empresa integra valores sociales básicos con sus prácticas comerciales, operaciones y políticas cotidianas.” **The Center for Corporate Citizenship at Boston College, USA.**

### *Principios de la RSE*

Los principios de la RSE se constituyen en las reglas fundamentales que rigen el comportamiento de las organizaciones socialmente responsables. Su determinación y aplicación esta en congruencia con el concepto y alcance de la asumido por la empresa, así como de las necesidades de los grupos de interés. Los principios básicos de RSE que se propone según AECA (2004, p.43) son:

- **Transparencia,** de la información;
- **Materialidad,** en la toma de decisiones;

- **Verificabilidad**, de las actuaciones;
- **Visión amplia**, del contexto donde actúa y del impacto que produce;
- **Mejoramiento continuo; y Naturaleza social de la organización**, como valor que sobresale sobre cualquier otra consideración económica o técnica.

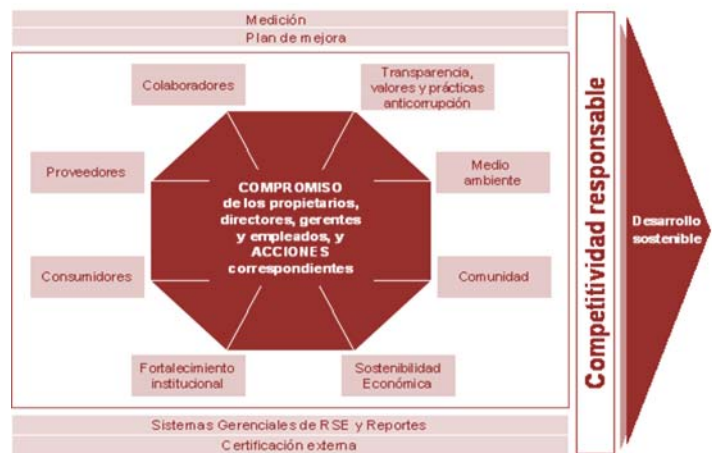
Con estos direccionamientos, le corresponde a la universidad a través de sus directivos, el definir y difundir su papel social, y sobre todo implementarlo con una visión de mejora continua.

### *Elementos de la RSE*

En cuanto las principales áreas temáticas que comprende la RSE, Berbenise (2002), señala un relativo consenso de importantes organizaciones mundiales toman acerca de las mismas; se puede observar principalmente un:

- 1er Nivel:** Que da prioridad a los elementos que tienen que ver con los derechos humanos, laborales, y el medio ambiente;
- 2do. Nivel:** Se relaciona con las prácticas laborales, las relaciones con los clientes, proveedores, comunidad, y al dialogo social.
- 3er. Nivel:** Se incluyen elementos tan importantes como la lucha por la corrupción, la transparencia, y las buenas prácticas de gobierno.

También se puede señalar que la RSE tiene implicaciones en todas las áreas funcionales de la empresa; y es aplicable en cada uno de los ciclos administrativos: planificación, organización, dirección estratégica, la coordinación y control.



Además se considera relevante la implicación de la RSE en los componentes organizacionales que afectan transversalmente las fases administrativas de una organización como: la cultura, el clima y la comunicación organizacional, la I+d+i, entre las más importantes.

### **De la responsabilidad social empresarial a la responsabilidad social universitaria**

Las universidades están experimentando situaciones de cambio para su desarrollo cognitivo, y el ámbito de la gestión; pero no siempre presentan las soluciones más creativas a los problemas sociales, al desarrollo sostenible y la extensión de servicios a su entorno.

Morrós Ribera y Vidal Martínez (2005, p.126), sostienen que:

El siglo XXI es el de la sociedad basada en el conocimiento, es decir, de la sociedad que reconoce el papel clave del conocimiento –su creación, difusión y aplicación- para el bienestar y la prosperidad. Para generar prosperidad es necesaria la concurrencia de tres componentes de la sociedad: la academia (universidades y centros de investigación), la empresa y la administración.

Es entonces importante referirnos a lo señalado en Torres (2001, p.1):

La única posibilidad de asegurar educación para todos y aprendizaje permanente y de calidad para todos, es haciendo de la educación una necesidad y una tarea de todos, desarrollando y sincronizando los recursos y los esfuerzos de la comunidad local, con un fuerte apoyo de todos los niveles [...] educativos, y el poder central con el fin de obtener la viabilidad, calidad y equidad del sistema educativos.

Percibimos de esta expresión la latente necesidad de mantener una íntima relación Universidad – Comunidad – Empresa, dentro de un esquema de responsabilidad social y trabajo mutuo para alcanzar los resultados de mejora esperados por todos.



### *El Camino de la RSE a la RSU*

“Hace buen tiempo que el mundo empresarial ha acogido y desarrollado la idea (RSE), pero la reflexión acerca de la responsabilidad social recién empieza a darse en el ámbito universitario.” (BID, 2006).

Vallaes y Carrizo (2006, p.2), señalan lo siguiente:

[...] era obvio que las Universidades no podían quedarse alejadas de la reflexión sobre la Responsabilidad Social, que ya muchas empresas han desarrollado durante los últimos años, no sólo porque ellas también son organizaciones, sino porque además les toca formar a los futuros profesionales que laborarán en las empresas, a los futuros ciudadanos que tendrán que promover democráticamente los derechos humanos, y a los futuros funcionarios que tendrán a su cargo el bien común en nuestro mundo globalizado.

Silvia Arias<sup>6</sup> en la misma directriz destaca la necesidad de que la Universidad asuma la responsabilidad de educar en valores para capacitar a los profesionales del futuro a hacer un mundo más justo.

Debe destacarse lo expresado por Berbenise (2002, p.19), “[...] el contenido de la RSE es por su propia naturaleza dinámico, variable en el tiempo, y en las empresas está en función de las expectativas de los stakeholders.” Si bien la universidad es un bien público, y fundamentalmente debe responder a las demandas y necesidades sociales de formación, le involucra ineludiblemente manejar responsablemente los recursos asignados y recaudados. Porter y Kramer (2003) en Fernández Gago (2005, p.8), acuerdan que es posible conseguir la convergencia de intereses económicos y sociales, siempre que las acciones emprendidas sean las correctas.

---

<sup>6</sup> Directora de la oficina de Acción Solidaria y Cooperación de la Universidad Autónoma de Madrid.



Buena parte de los lineamientos de la RSE los asume la RSU, pero se debe tener en claro lo emitido por Valleys (2006):

[...] la Universidad no puede ser confundida con una empresa y que la equiparación del estudiante con un “cliente” y de la formación académica con un “producto” no conduce sino a un callejón sin salida en cuanto a la Responsabilidad Social. Ni siquiera queda claro si la técnica que se suele utilizar en Responsabilidad Social Empresarial de definición previa de los “stakeholders” para después determinar qué tipo de responsabilidad tiene la organización frente a ellos, es también totalmente idónea para la construcción de la Responsabilidad Social Universitaria.

Es así, que como referente teórico y práctico útil para replantear el rol social de las universidades surge este nuevo concepto de RSU, tomado del ámbito empresarial, que tiene actualmente una gran vigencia y constituye un programa de trabajo en las agendas de desarrollo de agencias educativas y financieras del más alto nivel de todo el mundo, por lo cual en los diferentes países se vienen constituyendo redes para su tratamiento y para coordinar proyectos y acciones en esta dirección. Nuestra definición de RSU que ponemos a consideración es la siguiente:

RSU: Es el compromiso ético de los universitarios para: administrar íntegramente la universidad con valores, principios y responsabilidades; formar profesionales socialmente comprometidos con el desarrollo y sostenibilidad del país; ejecutar investigaciones que enmienden los problemas y inequidades de la sociedad; implementar proyectos que beneficien a los más necesitados; y rendir de cuentas de la gestión académica y administrativa previo al retorno de beneficios y recursos.

### **La RSU, en la gestión de centros de educación superior**

Coincidimos con la apreciación realizada en el documento de la BID (2004, p.1), cuando se indica que si:

[...] bien formar a un especialista en algún campo tecnológico o científico es un problema pedagógico que se podría resolver. Sin embargo, formar a una persona sensible a los problemas de los demás, comprometidas con el desarrollo de su pueblo y la inclusión social de los más vulnerables, entusiasta y creativa en la articulación de su profesión con la promoción del desarrollo participativo de su comunidad [...].

Es algo que como dice Valleys, no se solucionaría con implementar una cátedra o entregar cursos de ética. Se trata de una misión conjunta del aparato pedagógico y administrativo de las universidades que conlleva a un proceso de cambio integral que redefine su misión y visión institucional a un enfoque ético.

García (2003) establece que la Universidad debe resolver los retos que el entorno los plantea, como el incremento de la calidad de la enseñanza, con la prestación eficiente y eficaz del servicio público de Educación Superior, una mejor atención a las demandas de formación diversas y crecientes; la búsqueda del equilibrio entre la investigación básica y la aplicada; y la recuperación de su papel orientador, iluminador y provocador de los cambios sociales, económicos y culturales.



El mejoramiento de la calidad de la Educación Superior es una necesidad insoslayable en los momentos actuales. Esta conlleva un cambio de aptitud, el eficiente manejo de los recursos, y un mejor direccionamiento de los esfuerzos y acciones necesarias para concretar los propósitos de la universidad, de cara a un mejoramiento sostenido, comprendiendo que esto posibilitará no solo el éxito de los universitarios, sino también un mayor desarrollo cultural, político, social económico y ambiental del país.

### *La Responsabilidad Social como Herramienta de Gestión en La Universidad*

Haciendo referencia al artículo “*Responsabilidad social: ¿puro cuento?*”<sup>7</sup> Lo importante al aplicar la RSU es salir del mencionado “palabreo”, para evitar los reportes

---

<sup>7</sup> Milton Friedman debe ser uno de los pocos, si no el único, que se atreve a decir en voz alta que la responsabilidad social empresarial le parece "peligrosa, una noción socialista", como comentó en junio al Financial Times. Si bien el polémico "padre del neoliberalismo" siempre fue partidario de que las empresas mantuvieran sus narices fuera de los asuntos sociales y se concentraran en maximizar el retorno para sus accionistas, hoy por hoy no cualquiera se arriesgaría a cuestionar públicamente un concepto tan en boga, en torno al cual se construyen rankings, índices, se convoca a seminarios y es mención obligada en los discursos de líderes económicos o políticos.

sociales “cosméticos” (según el Financial Times) que todavía prosperan en el mundo empresarial, y no hacer de la RSU un proceso complejo, burocrático y jerárquico, sino una tarea ágil de autocrítica y de auto aprendizaje permanente, con transparencia y espíritu de diálogo dentro de la comunidad universitaria. Carrillo y Chicharro (2006, p.3-4), señalan algunas de las razones por la que se deberían considerar a la RSU como un nuevo instrumento de gestión:

- La escasa relación entre los objetivos sociales de la universidad y las demandas de su entorno.
- El incremento de la demanda de RS a las universidades.
- Las deficiencias y retrasos en la entrega y difusión de la información (contable, financiera, económica y de gestión) emitida por la universidad.
- La obligación de rendir cuentas a los grupos de interés a través de información externa creíble por la sociedad.
- Insuficiente información social, que dificulta la valoración de los activos intangibles que se derivan de sus actuaciones socialmente responsables.

Para lograr un mayor dinámica social en la universidad se necesita dar u pasó más allá; es decir pasar de lo teórico a diseñar metodológicamente una serie herramientas de gestión que permitan la medición de las acciones de la RSU.

### *Contenidos Éticos para la Gestión Universitaria*

“Desde luego, una de las responsabilidades ética y social de la Universidad es de gestionarse a sí misma como una comunidad socialmente ejemplar (siguiendo valores democráticos y ecológicos y cumpliendo con criterios de calidad social y ambiental) [...]”<sup>8</sup> (VALLAEYS, 2006, p.6). La gestión ética en la universidad permitirá además de formarles profesionalmente a sus alumnos, cultivar en ellos hábitos y valores ciudadanos.

---

<sup>8</sup> En Latinoamérica, las banderas de Córdoba contuvieron una fuerte impronta ética y moral, y propusieron un nuevo esquema de poder para la gestión de las Universidades. Desde un enfoque ético, se proponía un sistema de gestión universitario de carácter corporativo y consensual, que introducía múltiples sistemas de control – o de compromiso- por el cual se pretendía garantizar una gestión universitaria basada en la ética

Un buen modelo de gestión con Responsabilidad Social en la universidad puede “grabar” estos valores en el pensamiento y en corazón de sus miembros. Prueba de ello es el siguiente pensamiento de Miguel Trías: “El directivo que tendrá éxito en el futuro será el que sepa encontrar un equilibrio inteligente entre los objetivos éticos, los emocionales y los económicos.”<sup>9</sup>



Otro medio necesario para la formación de la conciencia ética de RSU es la práctica de la justicia institucional. “Una universidad forma hábitos, actitudes justas si es una universidad donde gobierna la razón y se vive la justicia.” (DE LA ISLA, 2004, p.6). En estas condiciones: enseñar, aprender, y desarrollar la universidad, contribuirán al tan ansiado encuentro con las soluciones concretas, que ayuden especialmente a erradicar la pobreza de este siglo, y permitan una calidad de vida a los millones de sumergidos que cuenta esta nueva era.

## Conclusiones

El concepto de Responsabilidad Social nació para la empresa como respuesta a los cambios socioeconómicos mundiales, obligando a las empresas a replantear sus competencias y responsabilidades en el plano social.

Las apreciaciones de los especialistas en el tema de la RSU, señalan que la universidad se aislado para lo bueno como para lo malo; su campo de proyección social se encuentra debilitado, esto se refleja en su deficiente gestión hacia lo social. Se está formando especialistas y no ciudadanos con una visión amplia y compromiso social. Sus prácticas son incongruentes (currículo oculto), existe la falta de reflexión; de un diagnóstico real sobre la

---

<sup>9</sup> Miguel Trías, profesor de Derecho Privado de la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas (ESADE) de España, quien asevera esto tras haber leído y valorado los artículos con los que 200 alumnos de 27 escuelas de negocios (radicadas en los cinco continentes) han respondido a la primera convocatoria de la revista MBA Business Review, coordinada por ESADE.

gestión institucional, el clima laboral y académico vivido diariamente en las IES's, que permitan develar y transformar el "ethos" y encontrar el nuevo paradigma con el cual se tiene que trabajar para solucionar los problemas sociales, desarrollar un perfil ético del alumno, y la transformación de sus estructuras.

La autonomía universitaria es un derecho de autogobierno institucional que bien ganado se lo tiene, la cual se lo ha conseguido y defendido en las diferentes disputas por la defensa de los derechos de la Educación Superior. Pero hoy la universidad debe ajustarse plenamente a las nuevas condiciones del entorno que le obligan a buscar una nueva concepción autonómica frente a las actuales demandas sociales; las mismas que buscan una universidad equilibrada entre su autonomía y las obligaciones hacia la sociedad; es decir se espera que ella: preserve y cree capital humano, forme con calidad social, incluya de manera transversal los valores en sus programas académicos, se empodere de los problemas de la sociedad, gestione con honestidad y transparencia sus recursos, mida sus impactos con serios indicadores, y rinda cuentas de su accionar.

Las autoridades y directivos universitarios no deben asumir a la RSU como un nuevo "enfoque empresarial o social de moda". Su adecuada implementación traerá beneficios tanto internos como externos a las instituciones de educación superior. Internamente se puede generar un mejor clima de trabajo, mayor transparencia, eficacia y eficiencia en la gestión, y desarrollo de una verdadera cultura de evaluación con rendición de cuentas a la sociedad. Externamente las universidades pueden fomentar equitativamente proyectos de desarrollo en sus funciones de investigación y extensión social para reducir los conflictos sociales, y generar un mayor bienestar en la comunidad.

La Responsabilidad Social es aplicable en todas las funciones de la universidad. En la actualidad presenta un direccionamiento hacia los componentes teóricos y conceptuales, más que a diseñar y elaborar herramientas propias para su aplicabilidad.

Finalmente estas concepciones apelan a la necesidad de repensar el paradigma de desarrollo vigente y los valores sociales colectivos de la universidad. Participar activamente en el debate y en la acción pública y privada para ensayar y generar respuestas a las transformaciones de nuestras sociedades desde una perspectiva innovadora.

**ABSTRACT:** *The responsibility must take the University in relation to community development, determines the need to study the dynamic social environment, and compliance role in each of the university functions. This assumption determines the primary need of change and transformation of the university to agree with the new social requirements of the medium. Therefore, in order to clarify article focuses on the social responsibility approach is presented today as a field of work and research, which must be assumed with more intensity and consistency as an ideal tool for: Train people with attitudes and ethical and moral values; Manage a transparent and equitable resources; Plan and optimize resources; Accountable to society. Challenges that affects today functions as the mission of the university.*

**KEYWORDS:** *Social responsibility. University, ethics and moral. Accountability.*

---

## REFERÊNCIAS

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS [AECA]. **Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa.** Madrid, 2004. (Documentos AECA. Serie Responsabilidad Social Corporativa, n.1).

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO [BID]. **La responsabilidad social universitaria:** definición y estrategias. III Diálogo Global sobre la Responsabilidad Social Universitaria, 2006. Disponível em: <[http://www.iadb.org/etica/documentos/DC2\\_Agenda.doc](http://www.iadb.org/etica/documentos/DC2_Agenda.doc)>. Acesso em: 13 nov. 2006.

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO [BID]. Primera convocatoria del programa de apoyo a iniciativas de responsabilidad social universitaria: anuncio de universidades seleccionadas. **Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social - Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo**, Estados Unidos, 2004. Disponível em: <<http://terranova.udea.edu.co/responsabilidadesocial/documentos/RED-Seleccionados.pdf>>. Acesso em: 1 mayo 2008.

BERBENISE, S. **El alcance del concepto de la responsabilidad social corporativa de acuerdo a los organismos internacionales promotores del tema.** 2002. 21f. Trabajo final (PHD in Management Sciences, Áreas Funcionales y Política de Empresa - ESADE)-Business School, Barcelona, 2002.

CARRILLO, A. I.; CHICHARRO, N. M. Propuesta de un modelo de rendición de cuentas y responsabilidad social para las Universidades Públicas Españolas. 2006. In: ENCUESTRO INTERNACIONAL UNIVERSIDADES Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EN IBERO AMÉRICA, ASIA Y EUROPA, 1., 2006, España. **Anales...** España: Universidad Santiago de Compostela, España, 2006.

DE LA ISLA, C. Ética y universidad. **Revista Estudios**, México, v. 2, n.69, p. 7-18, verano 2004.

FERNÁNDEZ GAGO, R. **Administración de la responsabilidad social corporativa**. Madrid: Thomson, 2005.

GARCÍA, A. E. Los caminos de la Universidad en un contexto de cambio social. **Interface: Comunicação, Saúde, Educação**, Botucatu, v.7, n.13, p.9-26, agosto 2003. Disponible em: <<http://www.scielo.br/pdf/icse/v7n13/v7n13a01.pdf>>. Acceso em: 5 nov. 2006.

GIACOMAN, C.; OPAZO, M. **Propuesta construye país**: expandiendo la responsabilidad social en el sistema Universitario Chileno. Santiago: Corporación Participa-Pontificia Universidad Católica de Chile, 2002.

MORRÓS RIBERA, J.; VIDAL MARTINÉZ, I. **Responsabilidad social corporativa**. Madrid: Marcar, 2005.

OSORIO, M. **La nueva empresa**: responsabilidad social corporativa. España: Voz de papel, 2004.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. La filantropía empresarial como ventaja competitiva. **Harvard Deusto Business Review**, [Barcelona], n°112, p. 7-20, 2003.

TORRES, R. M. Repensando lo educativo desde el desarrollo local y desde el aprendizaje. Documento presentado en el In: SIMPOSIO INTERNACIONAL SOBRE COMUNIDADES DE APRENDIZAJE, 2001, Barcelona. **Anales...** Barcelona: Barcelona Forum, 2004.

UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA [UNIZAR]. **Promoviendo un modelo de responsabilidad social en la Universidad de Zaragoza**. España: Gobierno de Aragon, 2006.

VALLAEYS, F. Breve marco teórico de responsabilidad social universitaria. In: \_\_\_\_\_. **Responsabilidad social universitaria**. Chile: Red Ética y Desarrollo, Banco Interamericano de Desarrollo, 2006. 1 CD.

VALLAEYS, F.; CARRIZO, L. **Marco teórico de responsabilidad social universitaria**. 2006. Trabajo presentado en 3º Diálogo Global sobre la Responsabilidad. Social Universitaria, 2006. Disponible em: <<http://www.iadb.org/Etica/SP4321/DocHit.cfm?DocIndex=2473>>. Acceso em: 3 nov. 2007.